

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja di Hotel Java Heritage Purwokerto

Doni Miko Setiawan¹, Ratna Pujiastuti², Wisnu Wijayanto³

^{1,2,3} Progam Studi Manajemen, Universitas Wijayakusuma Purwokerto, Indonesia

ARTIKEL EI NFO

Riwayat artikel:

Received Feb 9, 2026

Revised Feb 15, 2026

Accepted 21, 2026

Kata kunci:

Gaya Kepeimpinan
Komunikasi
Kompensasi
Lingkungan Kerja
Semangat kerja

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan pada Hotel Java Heritage Purwokerto. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian berjumlah 171 karyawan dengan teknik proportionate stratified random sampling sehingga diperoleh sampel sebanyak 120 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan, komunikasi, kompensasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan. Secara simultan, seluruh variabel independen berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan, efektivitas komunikasi, sistem kompensasi yang adil, serta lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan semangat kerja karyawan secara optimal.

Artikel ini merupakan artikel akses terbuka di bawah lisensi [CC BY-NC](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)



Penulis Korespondensi:

Doni Miko Setiawan
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis,
Universitas Wijayakusuma Purwokerto
Email: donimiko123@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah elemen yang sangat vital bagi semua bentuk organisasi, baik yang bersifat komersial, lembaga pemerintah, maupun organisasi non-profit, yang memiliki potensi, keahlian, pengetahuan, dan keterampilan yang bisa dimanfaatkan untuk mencapai sasaran organisasi. Dari berbagai aspek dalam dunia kerja, SDM adalah alat strategis yang sangat penting untuk memfasilitasi inovasi, meningkatkan efisiensi, dan menciptakan budaya yang positif dalam organisasi. Perusahaan diharapkan mampu meningkatkan semangat kerja karyawan guna mencapai tujuan serta mendukung perkembangan perusahaan. Dalam sebuah organisasi, dibutuhkan sistem yang mampu menunjang kinerja secara optimal, dan salah satu faktor penting yang berperan adalah tingginya semangat kerja karyawan.

Menurut Winda Indriyani & Dede Solihin (2022) menyatakan bahwa semangat kerja didasarkan pada motivasi dan ketulusan individu dalam melaksanakan pekerjaannya dengan baik serta tetap disiplin untuk meraih hasil kerja yang optimal. Sementara itu, menurut Gabrielle Beatrice Pangkey, William Agustinus Areros & Ventje Tatimu (2022) semangat kerja merupakan dorongan untuk meningkatkan produktivitas secara optimal sehingga memudahkan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Diantara faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja terdapat gaya kepemimpinan dalam penelitian yang dilakukan oleh Pangkey *et al* (2022) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan karakteristik yang dimanfaatkan pemimpin untuk memengaruhi bawahannya agar tujuan organisasi dapat tercapai. Selain itu, gaya kepemimpinan juga dapat

dimaknai sebagai pola perilaku dan strategi yang cenderung dipilih serta diterapkan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya.

Selain gaya kepemimpinan, penelitian yang dilakukan oleh Kadek Arik Oktaviana Sari, I Made Sunata & I Ketut Eli Sumerta (2021) membuktikan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap semangat kerja karyawan pada The Bane Hotel Kuta dan didukung dari hasil penelitian oleh Anggreni (2020). Komunikasi merupakan penyampaian berbagai macam perasaan, sikap, dan kehendak baik secara langsung maupun tidak langsung baik secara sadar ataupun tidak sadar menurut Murtisaputra & Ratnasari (2018).

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi semangat kerja adalah kompensasi. Terbukti dalam penelitian yang dilakukan oleh Alice Katesna Lumban Gaol Marbun, Mukmin Suryatni & Sarifudin (2023) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap semangat kerja karyawan di Hotel The Jayakarta Lombok dan didukung dalam penelitian yang dilakukan oleh Widani (2018). Marbun *et al* (2023) juga menjelaskan kompensasi merupakan apapun yang akan diterima karyawan sebagai bentuk balas jasa atas pekerjaan waktu dan pikiran yang sudah ia berikan kepada perusahaan.

Faktor berikutnya ada lingkungan kerja yang berperan dalam menimbulkan semangat dan antusiasme pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Sari *et al* (2021) membuktikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap semangat kerja para pegawai dan didukung oleh penelitian yang dilakukan Hummayirah *et al* (2019) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan Hotel Grand Rocky Bukittinggi. Menurut Sedarmayanti (2011) lingkungan kerja adalah semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja memiliki dampak terhadap peningkatan semangat pegawai karena segala sesuatu di sekitar mereka dapat mempengaruhi cara mereka menjalankan tugas dan tanggung jawab.

2. METODE PENELITIAN (10 PT)

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif digunakan untuk menguji hubungan antar variabel yang dihipotesiskan. Sampel penelitian sebanyak 120 responden dengan menggunakan metode *Proportionate Stratified Random Sampling*. Kriteria sampel adalah: (1) usia, (2) jenis kelamin, (3) status kepegawaian. Berikut ini 2 tabel yang menunjukkan variabel penelitian, indikator, dan skalanya.

Tabel 1. Variabel Penelitian

No	Variabel Penelitian	Indikator	Skala
1.	Semangat Kerja (Pangkey et al., 2022)	Kegembiraan Kerjasama Kebanggaan dalam bekerja Ketaatan dalam bekerja Kesetiaan	Likert
2.	Gaya Kepemimpinan (Pangkey et al., 2022)	Kemampuan mengambil keputusan Kemampuan memotivasi Kemampuan komunikasi Kemampuan mengendalikan bawahan Kemampuan mengendalikan emosional Tanggung jawab	Likert
3.	Komunikasi (Murtisaputra & Ratnasari, 2018)	Tidak mendominasi pembicaraan Menciptakan suasana yang tidak tegang Mendengarkan pendapat orang lain Menghilangkan hal-hal yang dapat mengalihkan perhatian dari pembicaraan yang sedang berlangsung Mampu menempatkan diri dari pada posisi orang lain Bersikap sabar Mengendalikan emosi	Likert
4.	Kompensasi (Murtisaputra & Ratnasari, 2018)	Gaji Tunjangan Insentif Fasilitas	Likert
5.	Lingkungan Kerja (Nitisemito, 2015)	Suasana kerja Fasilitas kerja Hubungan kerja	Likert

Sumber : data diolah (2026)

Variabel diukur dengan Skala Likert (1–5). Uji validitas instrumen dilakukan dengan kriteria nilai signifikansi < 0,05 dan nilai r-hitung > r-tabel. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan

Cronbach's Alpha dengan kriteria nilai alpha > 0,70 yang menunjukkan instrumen penelitian reliabel. Analisis data dilakukan dengan *software* SPSS versi 27 dengan pendekatan regresi linier berganda. Model penelitian dengan pendekatan analisis regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Keterangan:

- Y = Semangat Kerja
 a = Kostanta
 b_{1,2,3,4} = Koefisien Regresi
 X₁ = Gaya Kepemimpinan
 X₂ = Komunikasi
 X₃ = Kompensasi
 X₄ = Lingkungan Kerja
 e = Nilai Residu

Untuk menentukan model regresi yang tepat, maka dilakukakan uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Selanjutnya, dilakukan uji kelayakan model menggunakan uji F dan pengujian hipotesis menggunakan uji t.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Deskripsi Karakteristik Responden

Pada bagian deskripsi karakteristik responden ini akan dibahas mengenai gambaran karakteristik responden berdasarkan usia responden, jenis kelamin dan status kepegawaian. Sampel yang digunakan berjumlah sebanyak 120 responden dari karyawan di Hotel Java Heritage Purwokerto.

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Kelompok Usia (Tahun)	Jumlah Responden	Persentase
20-25	30	25%
>25-30	52	43,33%
>30	38	31,07%
Jumlah	120	100%

Sumber : data diolah (2026)

Berdasarkan distribusi usia, mayoritas responden berada dalam kelompok usia >25-30 tahun sebanyak 52 responden (43,33%). Diikuti oleh kelompok usia >25 dengan jumlah sebanyak 38 responden (31,07%). dan jumlah kelompok usia paling sedikit usia sejumlah 20-25 responden (25%).

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-laki	54	45%
Perempuan	66	55%
Total	120	100%

Sumber : data diolah (2026)

Distribusi berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa karakteristik responden menurut jenis kelamin mayoritas adalah perempuan. Responden laki-laki sebanyak 54 orang (45%), sedangkan perempuan sebanyak 66 orang (55%).

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

Bidang Kerja	Jumlah Responden	Persentase
Front office	11	9,17%
House keeping	33	27,50%
Happy servis	25	20,83%
Happy product	15	12,50%
Sales	16	13,33%
Marketing	11	9,17%
Engenering	9	7,50%
Total	120	100%

Sumber : data diolah (2026)

Berdasarkan table 12, distribusi responden berdasarkan bidang kerja menunjukkan bahwa kelompok terbesar berasal dari house keeping dengan 33 responden (27,50%), diikuti happy service sebanyak 25 responden (20,83%). Bidang sales, happy product, front office, dan marketing memiliki proporsi yang lebih kecil, sedangkan jumlah responden paling sedikit engineering yaitung 9

responden (7,50%). Hal ini menggambarkan bahwa responden berasal dari berbagai unit kerja dengan komposisi yang cukup beragam.

Analisis Statistik Uji Normalitas

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		120
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,27638992
Most Extreme Differences	Absolute	,044
	Positive	,030
	Negative	-,044
Test Statistic		,044
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

Sumber : data uji SPSS 27

Berdasarkan tabel 5 hasil uji normalitas menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* menunjukkan nilai signifikansi *Asymp. Sig.* sebesar 0,200 ($> 0,05$), sehingga data berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 6. Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,658	2,229		,295	,768		
	Gaya Kepemimpinan	,157	,063	,200	2,477	,015	,775	1,290
	Komunikasi	,244	,072	,280	3,412	,001	,750	1,333
	Kompensasi	,326	,092	,274	3,535	,001	,840	1,190
	Lingkungan Kerja	,323	,127	,191	2,552	,012	,895	1,117

Sumber : data uji SPSS 27

Berdasarkan tabel 6 Hasil uji multikolinearitas menunjukkan seluruh variabel independen memiliki nilai tolerance $> 0,10$ dan VIF < 10 , sehingga tidak ditemukan gejala multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Tabel 7. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,642	1,337		2,725	,007		
	Gaya Kepemimpinan	,026	,038	,072	,688	,493	,775	1,290
	Komunikasi	-,052	,043	-,128	-1,203	,231	,750	1,333
	Kompensasi	-,057	,055	-,103	-1,030	,305	,840	1,190
	Lingkungan Kerja	-,011	,076	-,014	-,144	,885	,895	1,117

Sumber : data uji SPSS 27

Berdasarkan tabel 7 hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan seluruh variabel memiliki nilai signifikansi di atas 0,05, yang mengindikasikan tidak terjadinya heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda dan Uji Hipotesis (Uji t)**Tabel 8.** Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,658	2,229		,295	,768		
	Gaya Kepemimpinan	,157	,063	,200	2,477	,015	,775	1,290
	Komunikasi	,244	,072	,280	3,412	,001	,750	1,333
	Kompensasi	,326	,092	,274	3,535	,001	,840	1,190
	Lingkungan Kerja	,323	,127	,191	2,552	,012	,895	1,117

Sumber : data uji SPSS 27

Persamaan regresinya dari nilai-nilai diatas adalah:

$$Y = 0,658 + 0,157X_1 + 0,244X_2 + 0,326X_3 + 0,323X_4 + e$$

Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada taraf signifikansi 5%. Variabel kompensasi memiliki pengaruh paling dominan dengan koefisien regresi sebesar 0,326, diikuti oleh lingkungan kerja (0,323), komunikasi (0,244), dan gaya kepemimpinan (0,157).

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t parsial dengan derajat kebebasan $df = n - k = 95$ dan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, sehingga diperoleh nilai t-tabel sebesar 1,658. Seluruh variabel independen memiliki nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel serta nilai signifikansi kurang dari 0,05. Dengan demikian, seluruh hipotesis penelitian dinyatakan diterima.

PEMBAHASAN**Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja**

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan semakin bagus kualitas dari gaya kepemimpinan yang terjadi akan meningkatkan tingkat semangat kerja para karyawan. Hasil ini didukung penelitian Pangkey et al (2022), Nurdin & Syahrinda (2022) yang menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Pengaruh komunikasi terhadap semangat kerja

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hasil ini didukung penelitian Anggreni (2020), Sari et al (2021) yang menunjukkan hasil bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan semakin tinggi pengaruh kompensasi yang mendukung akan meningkatkan tingkat semangat kerja para karyawan. Hasil ini didukung penelitian Marbun et al (2023), Widani (2018) yang menunjukkan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan semakin tinggi pengaruh lingkungan kerja yang mendukung akan meningkatkan tingkat semangat kerja para karyawan. Hasil ini didukung penelitian Sari et al (2021), Hummayirah et al (2019) yang menunjukkan hasil bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

4. KESIMPULAN

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan di Hotel Java Heritage Purwokerto.
2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan di Hotel Java Heritage Purwokerto.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan di Hotel Java Heritage Purwokerto.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan di Hotel Java Heritage Purwokerto.

KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Penelitian ini hanya menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan di Hotel Java Heritage Purwokerto, sehingga masih terdapat faktor lain yang berpotensi memengaruhi semangat kerja seperti motivasi pribadi, beban kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, dan pengembangan karier yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini sejalan dengan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 42,1% yang menunjukkan bahwa masih terdapat 57,9% variasi semangat kerja yang dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Selain itu, data penelitian dikumpulkan menggunakan kuesioner yang diisi langsung oleh responden, sehingga jawaban yang diberikan sangat bergantung pada tingkat pemahaman, persepsi, serta kejujuran masing-masing responden. Perbedaan penafsiran terhadap pernyataan dalam kuesioner serta kemungkinan adanya bias subjektivitas dapat memengaruhi keakuratan data dan hasil analisis penelitian.

SARAN

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain di luar gaya kepemimpinan, komunikasi, kompensasi, dan lingkungan kerja agar kajian mengenai semangat kerja karyawan di Hotel Java Heritage Purwokerto dapat memberikan gambaran yang lebih menyeluruh dan komprehensif. Selain itu, penelitian berikutnya diharapkan menggunakan metode pengumpulan data yang lebih beragam dengan tidak hanya mengandalkan kuesioner, tetapi juga melengkapinya dengan wawancara mendalam atau observasi langsung, sehingga data yang diperoleh menjadi lebih akurat, objektif, serta mampu meminimalkan perbedaan penafsiran responden terhadap pernyataan dalam kuesioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggreni, A. (2020). *Pengaruh Komunikasi dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Hotel Pullman Legian*.
- Carmelita, A. (2018). *Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi pada karyawan tetap dan tidak tetap*.
- Dana, I. M. S., & Suthanaya, I. putu B. (2020). *Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Aston Canggu Beach Resort Hotel*. 01(2), 158–172.
- Fitri, Y. (2015). *Effect Of Compensation and Working Enviroment Against Job Spirit Employe In Indrapura Hotel Pekanbaru*. 2(1).
- Flippo, E. (2013). *Manajemen Personalia* (S. . Moh. Masud (ed.); Edisi 6). Erlangga.
- Hakim, A., Utari, W., & Hartati, C. S. (2022). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan*. 15(1), 54–61.
- Hanura, N., Hartati, C. S., & Wibowo, N. M. (2021). *Analisis pengaruh fasilitas kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap semangat kerja*. 6, 54–63.
- Hasibuan, M. S. . (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Bumi Aksa.
- Hasibuan, M. S. . (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). PT. Bumi Aksara.
- Humariyah, H., & Pasaribu. (2019). *Pengaruh lingkungan kerja terhadap semangat kerja karyawan hotel grand rocky bukittinggi*. 3(18), 150–158.
- Indriyani, W., & Solihin, D. (2022). *Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap semangat kerja karyawan pada prima freshmart cabang tangerang kota*. 2(4), 531–541.
- Kong, M. R., Tj, H. W., & Fushen. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Imbalan terhadap Kinerja Karyawan Kinerja dengan Self-Efficacy sebagai Variabel Mediasi pada Laboratorium Klinik Pramita Manado*. 8, 1431–1454.
- Luh, N., Sri, P., Trisna, R., Astawa, I. K., & Nadra, N. M. (2020). *Strategies to Apply Leadership Styles and Workloads to Hotel Employee 's Morale*. 1(1).
- Manik, L. L. A., & Bancin, M. A. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Pardede Internasional Medan*. 11(1), 187–198.
- Marbun, A. K. L. G., Suryatni, M., & Sarifudin. (2023). *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Hotel The Jayakarta Lombok*. 1, 83–89.
- Murtisaputra, E., & Ratnasari, S. L. (2018). *Pengaruh lingkungan Kerja, Insentif, Komunikasi dan Senioritas Terhadap Semangat Kerja Karyawan*. 7(3), 434–453.

- Nitisemito, A. S. (2002). *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, A. S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
- Nugroho, S. A., & Santosa, A. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja , Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat kerja Karyawan di Hotel Ramada By Wyndham Yogyakarta*. 8(2017), 1631–1638.
- Nurdin, M., & Syahrinda, D. (2022). *Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat kerja Karyawan di Banjarmasin Kata Kunci : para pengikutnya , perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan . September*, 3576–3590.
- Pakpahan, Y. C. br, & Suryalena. (2024). *Pengaruh Pemberian Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Hotel Tresya Tanjung Balai Provinsi Sumatera Utara*. 5(2), 5491–5508.
- Pangkey, G. B., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Aryaduta Hotel Manado*. 3(4), 349–353.
- Putu, B., Susila, E., & Ariantini, O. (2021). *KOMUNITAS MANAJEMEN PERHOTELAN INDONESIA PERIODE 2019 - 2021*. 4(1), 45–54.
- Putu, N., Sri, D., Ayu, I. G., Wita, P., Made, D., & Diwyarthi, S. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Semangat Kerja Karyawan Departemen Housekeeping di Hotel A Ubud*. 10(1), 1–12. <https://doi.org/10.52352/jbh.v10i1.451>
- Rozi, F. (2021). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan*. 2(1), 12–20.
- Sari, K. A. O., Sunata, I. M., & Sumerta, I. ketut E. (2021). *Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada The Bene Hotel Kuta*. 3(1), 1–7.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Biokrasi Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Rafika Aditama.
- Siswadhi, F., Afrianti, F., & Yuliviona, R. (2022). *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Seangat Kerja Karyawan di Hotel Kerinci*. 7(5).
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Syafrizal, R., Kerja, L., & Kunci, K. (2021). *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Tebingtinggi*. 4(2), 1258–1266.
- Tarlis, A. (2017). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan*. 1, 1–20.
- Waworuntu, A. L., Lagarens, Y. L., & Kaligis, S. (2024). *The Role of Organizational Communication in Increasing Work Morale of Kitchen Employees at the Aryaduta Hotel Manado*. 2(2), 55–62.
- Widani, N. L. S. (2018). *Pengaruh Kompensasi dan Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Hotel Puri Dajuma Resort*. 10(1), 24–33.
- Yuneti, S. O. (2023). *Pengaruh Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Daima Hotel Padang*. 7(1), 150–154.